

学校编码: 10384

学号: 17920101150694



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

Z 邮政局代理金融业务客户关系管理分析

Z Post Office Agent Banking

Customer Relationship Management Analysis

古 彬

指导教师姓名: 谢 导 副教授

申请学位级别: 工商管理硕士 (MBA)

专 业 名 称: 工 商 管 理

论文提交日期: 2013 年 7 月

论文答辩时间: 2013 年 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为()课题(组)的研究成果，获得()课题(组)经费或实验室的资助，在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

() 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

() 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打。✓。或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

2007年3月20日中国邮政储蓄银行有限责任公司正式在北京依法成立。邮储银行实行的是“自营+代理”的管理运行模式，邮政代理金融要转变原来单一储蓄，靠利差经营的模式。经过近几年的努力，邮储银行已发展成为全国拥有3.8万个网点，存款规模全国第四的大型商业银行，邮政代理金融也形成了资产、负债与中间业务三足并举的新构架。但由于邮储代理金融的经营定位，使得邮储代理金融在运营管理、客户关系管理方面与先进银行之间仍存在显著的差距。

本文将邮政代理金融业务中的中间业务作为研究内容，选取Z邮政局作为研究范本，采用客户关系管理模型-IDIC模型作为研究方法，对邮政代理金融业务进行客户关系管理的相关研究。研究主要围绕IDIC模型的四个模块：客户识别、客户差异化分析、客户互动、客户个性化以及客户关系管理评测对Z邮政局邮政代理金融业务现状分析以及策略建议两方面进行相关研究和探讨。

通过对Z邮政局客户关系管理的相关分析，可以看到在银客关系中，初期关系是互不了解，工作重点是加深了解，掌握竞争对手的优势和劣势，找准切入点，明确定位；进一步发展关系的重点是寻找合作点，量身定做，全程监控；中长期关系的重点是稳固主要往来客户，产品交叉销售，突出中间业务和个人业务。邮政代理金融业务以及整个国内银行业都同时面临传统业务放缓，存贷比收窄的现状，现在正是整个银行业把客户群体看作银行宝贵的外部资源，以客户为中心，构建资产、负债以及中间业务，突出中间业务发展的关键转型期和发展期。通过客户关系管理可以“把客户关系的潜力放大释放”，为客户和银行带来双向利益和价值。这也正是本文的价值所在。

关键词：客户关系管理；邮政代理金融业务；IDIC模型

Abstract

March 20, 2007 China Postal Savings Bank Co., Ltd. was established by law in Beijing. Postal Savings Bank is one of "self + agency" management mode of operation, the postal agency to change the original single financial savings, relying spreads business model. After several years of efforts, the Postal Savings Bank has developed into the country has 38,000 outlets, the country's fourth large-scale deposits of commercial banks, postal agency has also created a financial asset, liability and intermediate business three foot new structure simultaneously. However, due to postal savings business agent financial position, making postal savings agency finance in operations management, customer relationship management and advanced banks are still significant gaps.

This article will finance the postal agency as intermediary business research content, select Z Board as a research model, the use of customer relationship management model-IDIC model as a research method, the postal agency financial intermediary business for customer relationship management research. IDIC model studies mainly around four segments: customer identification, customer-differentiated analysis, customer interaction, customized marketing, and customer relationship management evaluation, and the Z-Board Analysis suggested two aspects of policy research and analysis.

By Z Post Office correlation analysis of customer relationship management, customer relationship can be seen in silver, the initial relationship is mutual understanding between the focus is to deepen understanding, grasp the competitors' strengths and weaknesses, identify the entry point, a clear position; further development cooperation relations focused on finding points, tailored, process monitoring; term relationship between the main focus is firmly customers, cross-selling products, highlighting the intermediate business and personal services. Postal financial agents, and the entire domestic banking sector are facing slowdown

in traditional business, loan ratio narrowed the current situation, now is the entire banking industry as banks valuable customer groups external resources to the customer as the center, build assets, liabilities and intermediate business, highlighting the key to the development of intermediary business transition and development. Through customer relationship management can "magnify the potential release of customer relations" for the customer and the bank to bring two-way benefits and value. This is exactly the value of this article.

Key words: Customer relationship management; Postal agency finance; IDIC Model

目 录

1 绪 论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究的目的和内容	2
2 客户关系管理理论及 IDIC 模型	4
2.1 客户关系管理理论	4
2.1.1 客户关系管理理论的产生和发展	4
2.1.2 客户关系管理的定义	5
2.2 客户关系管理模型（IDIC）	6
3 国内银行业现状简介及邮政代理金融业务介绍	9
3.1 国内银行业的现状简介	9
3.2 中国邮政集团公司及邮政代理金融业务介绍	10
3.2.1 中国邮政集团公司简介	10
3.2.2 邮政代理金融业务发展情况	12
3.2.3 Z 邮政局邮政代理金融业务 SWOT 分析	15
4 Z 邮政局邮政代理金融业务客户关系管理策略分析	19
4.1 客户识别	19
4.1.1 如何识别客户	19
4.1.2 Z 邮政局客户识别现状	21
4.1.3 对 Z 邮政局客户识别的策略建议	23
4.2 客户差异化分析	24
4.2.1 如何区分客户	25
4.2.2 Z 邮政局客户差异化分析的现状	27
4.2.3 对 Z 邮政局客户差异化分析的策略建议	27
4.3 客户互动	29
4.3.1 客户互动内涵	29

4.3.2 Z 邮政局客户互动现状·····	31
4.3.3 对 Z 邮政局客户互动的策略建议·····	33
4.4 客户个性化·····	35
4.4.1 客户个性化的核心思想·····	35
4.4.2 商业银行客户个性化特征·····	37
4.4.3 Z 邮政局客户个性化的现状·····	39
4.4.4 对 Z 邮政局客户个性化的策略建议·····	40
4.5 客户关系测评与维护·····	41
4.5.1 客户关系测评与维护的维度指标·····	42
4.5.2 Z 邮政局客户评测与维护现状·····	43
4.5.3 对 Z 邮政局客户管理评测的策略建议·····	44
5 总结与启示·····	46
5.1 Z 邮政局客户关系管理策略总结·····	46
5.1.1 Z 邮政局客户关系管理现状总结·····	46
5.1.2 对 Z 邮政局客户关系管理的策略建议总结·····	47
5.2 Z 邮政局案例的启示·····	48
参考文献·····	50
致 谢·····	52

Contents

1 INTRODUCTION	1
1.1 Background	1
1.2 Research purpose and content	2
2 Customer relationship management theory and IDIC model	4
2.1 Customer Relationship Management Theory	4
2.1.1 Customer relationship management theory and development	4
2.1.2 Definition of Customer Relationship Management	5
2.2 Customer Relationship Management Model (IDIC)	6
3 Domestic Banking Financial Brief introduction and introduce postal agency financial	9
3.1 Brief introduction of domestic banking	9
3.2 China Post Group Corporation and postal agency financial presentation	10
3.2.1 China Post Group presentation	10
3.2.2 Postal financial development agency	12
3.2.3 Z Post Office agency financial SWOT analysis	15
4 Z Post Office postal agency financial business customer relationship management strategy analysis	19
4.1 Identify	19
4.1.1 How to identify customers	19
4.1.2 Z Post Office Customer Identification Analysis	21
4.1.3 Post Office customers to identify the Z strategic proposals	23
4.2 Differentiate	24
4.2.1 How to distinguish between customers	25

4.2.2 Z Post customer-differentiated analysis of the current situation·····	27
4.2.3 Z Post Office for customers differentiated analysis of strategic proposals·····	27
4.3 Interactive·····	29
4.3.1 The meaning of customer interactions·····	29
4.3.2 Z Post Office Customer Interaction current situation·····	31
4.3.3 Post Office in customer interaction on Z's strategic proposals·····	33
4.4 Customize·····	35
4.4.1 The core idea of personalized customer·····	35
4.4.2 Commercial bank customers personalized features·····	37
4.4.3 Z Post status of individual customers·····	39
4.4.4 Z Post Office customers personalized strategic advice·····	40
4.5 Evaluation and maintenance of customer relationships·····	41
4.5.1 Customer Relationship Evaluation and Maintenance dimensions indicators·····	42
4.5.2 Z Post Office customer evaluation and maintaining the current situation·····	43
4.5.3 The Z Post customer management strategy evaluation recommendations·····	44
5 Summary and Implications·····	46
5.1 Z Post Customer Relationship Management Strategies Summary·····	46
5.1.1 Z Post Customer Relationship Management Situation Summary·····	46
5.1.2 Z Post Office proposed strategies in customer relationship management Summary·····	47
5.2 Implications of Z Post Office Case·····	48
References·····	50
Acknowledgements·····	52

1 绪 论

1.1 研究背景

根据国务院金融体制改革的总体安排，在改革原有邮政储蓄管理体制基础上，2006年12月31日中国银监会经国务院同意正式批准成立中国邮政储蓄银行（Postal Savings Bank of China）。2007年3月20日中国邮政储蓄银行有限责任公司正式在北京依法成立（2012年1月更名为中国邮政储蓄银行股份有限公司，本文简称为“邮储银行”）。

邮储银行由中国邮政集团公司组建，同时邮储银行“自营+代理”的管理运行模式成为这次邮政金融体制改革的一大特点（本文对自营、代理的机构以下简称为邮储银行自营、邮政代理金融；机构对应开展的业务以下简称为邮储自营业务、邮政代理金融业务），即原邮储机构营业网点中未改制成为邮储银行支行的剩余网点，由邮政企业代理经营，继续办理基础金融业务，邮储银行根据委托代理协议支付邮政企业相应的代理费用。邮政代理金融和邮储银行自营实现网络资源共享、产品交叉销售和业务共同发展。邮储银行自营定位为依托城市商业区域的自营网点，提供以信贷、公司等批发业务为主，以中间业务和零售业务为辅的全功能性的零售银行，注重发展高风险和高收益的业务；邮政代理金融则定位为依托分布于城乡的代理网点，提供储蓄、汇兑、中间业务等基础金融零售业务，发挥点多面广的优势，与邮储银行自营错位经营，共同发展。

经过近几年的努力，邮储银行已发展成为全国拥有3.8万个网点（邮政代理金融网点约占整个邮储银行网点总数的80%），存款规模全国第四的大型商业银行。但由于邮政代理金融的经营定位，使得邮政代理金融在运营管理、客户关系管理方面与先进银行之间仍存在显著的差距。邮政代理金融业务单纯依靠余额规

模增长拉动效益增长的发展模式受到越来越多的限制,为此必须进行业务结构的调整:途径一是调整储蓄存款结构,不断提高活期占比以提高收益率,但活期占比不可能无限制的提高,而且活期占比提高后会带来经营的不稳定性,需要改善客户关系并提供满足客户日益增加的多元化需求的产品作为支撑,这恰是邮政代理金融当前的竞争劣势所在;二是在邮储银行委托代理协议内拓展中间业务。开展以代收代付业务、代理基金、理财、国债等产品销售为主的中间业务,改变以往资产、负债的发展模式,形成资产、负债与中间业务三足并举的新构架。

因此,如何全面筹划邮政代理金融业务客户关系管理,关系到邮政代理金融如何更好地使用好长久以来在大邮政的背景下积累起来的客户资源,也关系到邮政代理金融业务未来的转型之路。

1.2 研究的目的是内容

基于邮政代理金融业务的上述背景,本文研究的目的在于试图通过引入客户关系管理,对邮储银行目前实行的“自营+代理”模式下的邮政代理金融长久积累下来的客户群进行梳理的基础上,对客户进行重新识别、差异化分析,制订营销方案,为实现客户价值提升以及邮政代理金融业务的转型提供一种探索。

本文研究的主要内容:

第一部分:绪论。引出研究背景,确定研究内容和目的和研究方法。

第二部分:客户关系管理理论及客户关系管理模型(IDIC)。

第三部分:邮政代理金融业务介绍。国内银行业现状分析及中国邮政集团公司、邮政代理金融业务介绍。

第四部分:对邮政代理金融业务客户关系管理现状分析和策略建议。主要以Z邮政局为例运用客户关系管理模型(IDIC模型)的四个模块(客户识别、客户差异化分析、客户互动、客户个性化)和客户关系管理评测为分析框架,对Z邮

政局邮政代理金融业务的客户关系管理现状进行分析，同时基于这些分析，为 Z 邮政局邮政代理金融业务在客户关系管理方面提出相应的策略建议。

第五部分：总结与启示。对 Z 邮政局邮政代理金融业务的客户关系管理做一个系统性的总结；并通过对 Z 邮政局的个体分析后提出一些启示。

厦门大学博士论文摘要库

2 客户关系管理理论及 IDIC 模型

本章将主要是介绍客户关系管理理论的产生与发展、客户关系管理的定义以及客户关系管理模型（IDIC），为后面的分析提供理论基础参考。

2.1 客户关系管理理论

本节主要从客户关系管理理论的产生、发展以及定义三个方面对客户关系管理进行相关介绍。

2.1.1 客户关系管理理论的产生和发展

客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM),最早发展客户关系管理的国家是美国,这个概念最初由 Gartner Group 提出来,在 1980 年初便有所谓的“接触管理”(Contact Management),即专门收集客户与公司联系的所有信息,到 1990 年则演变成包括电话服务中心支持资料分析的客户关怀(Customer care),从 20 世纪 90 年代末期开始,CRM 理论得到更进一步的发展和完善,使其内涵不断满足时代发展的需要。

2.1.1.1 客户关系管理产生的原因

客户关系管理的产生可归纳为以下两个方面:

(1) 需求的拉动。企业在经营中通常遇到两方面的问题:一是企业的销售、营销和客户服务部门难以获得所需的客户互动信息;其次,来自销售、客户服务、市场、制造、库存等部门的信息分散在企业内,这些零散的信息使得无法对客户有全面的了解,各部门难以在统一的信息的基础上面对客户。这需要各部门对面向客户的各项信息和活动进行集成,组建一个以客户为中心的企业,实现对面向

客户的活动的全面管理。而这两方面问题的改善将大大有利于企业竞争力的提高，有利于企业赢得新客户、保留老客户和提高客户利润贡献度。

(2) 技术的推动。客户信息是客户关系管理的基础。要识别每个客户，企业要搜集和处理的客户信息量是海量的（伴随企业规模越大，面对的客户越多，这种信息量的处理将呈现几何级的增长），超出了企业的信息搜集和处理能力，而信息技术的发展使得这种信息应用成为可能——自动化办公程度、员工计算机应用能力、企业信息化水平、企业管理水平的提高都有利于客户关系管理的实现；数据仓库、商业智能、知识发现等技术的发展，使得收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高。

2.1.2 客户关系管理的定义

关于客户关系管理的定义，不同的研究机构有不同的表述，代表性的有如下 4 种。^①

1、美国 Gartner Group 认为，客户关系管理就是为企业提供全方位的管理视角，赋予企业更为完善的客户交流能力，最大化客户的收益率。

2、卡尔松营销集团（Carlson Marketing Group）把客户关系管理定义为：通过培养公司每一个员工、经销商或客户对该公司更积极的偏爱或偏好，并以此提高公司业绩的一种营销策略。

3、Hurwitz Group 认为，客户关系管理的焦点是自动化改善与销售、市场营销客户服务和支持等领域的客户关系有关的商业流程。

4、IBM 所理解的客户关系管理包括企业识别、挑选、获取、发展和保持客户的整个商业过程。

综合上述四种对客户关系的定义可以得到客户关系管理的共同点是：客户关系管理的核心是客户价值管理，它将客户价值分为既成价值、潜在价值和模

^①资料来源：扈健丽著，《客户关系管理》[M]，北京理工大学出版社，2010 年 7 月

型价值，通过一对一营销原则，满足不同价值客户的个性化需求，提高客户忠诚度和保有率，实现客户价值持续贡献，从而全面提升企业盈利能力。

2.2 客户关系管理模型（IDIC）

IDIC 模型是由营销专家唐·佩珀斯与玛莎·罗杰斯提出的作为企业进行客户关系管理的基本参考架构，他们认为企业的客户关系管理通常分为以下四个阶段进行：^①

1、识别你的客户（Identify）：要和顾客发生关系得先知道顾客是谁，企业要设法找出和了解顾客，并掌握其基本资料；

2、对客户进行差异分析（Differentiate）：企业要进一步将顾客依照其对企业的价值加以分析和分类，找出并设法留住有价值的顾客，避免花过多的力气在无价值的顾客上；

3、与客户保持互动（Interactive）：和顾客互动、对话与交换信息，让顾客乐于和企业互动，就能有效了解顾客的需求、掌握顾客的反应；

4、调整产品或服务以满足每个客户的需要（Customize）：塑造出产品与服务的独特性，加强顾客对企业的忠诚度。

^①资料来源：邵兵家主编，《客户关系管理》[M]，清华大学出版社，2010年4月

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库